

## EL TALENTO HUMANO Y LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL GAD MUNICIPAL DE JIPIJAPA

### HUMAN TALENT AND PERFORMANCE EVALUATION IN THE MUNICIPAL GAD OF JIPIJAPA

Gladys Mabel del Pino Yépez<sup>1</sup>, Paola Estefanía Lucas Ureta<sup>2</sup>

#### RESUMEN

El estudio sobre el talento humano y la evaluación del desempeño en el GAD Municipal de Jipijapa aborda la problemática de la insuficiente planificación y gestión del talento humano, lo que afecta el desempeño laboral y la eficiencia institucional. Su objetivo principal fue determinar cómo la planificación del talento humano incide en la evaluación del desempeño de los funcionarios, con el propósito de proponer estrategias de mejora. La metodología empleada fue de tipo descriptivo, inductivo y analítico, utilizando encuestas y entrevistas dirigidas a 126 funcionarios del GAD. Los resultados reflejan que el 84% de los empleados recibe capacitaciones, pero el 44% considera que estas son insuficientes; el 52% percibe que los procesos de talento humano mejoran su rendimiento, aunque un 32% ve un impacto limitado; y solo el 40% considera adecuada la asignación de recursos humanos. En cuanto al clima organizacional, el 40% lo califica como muy eficaz, el 48% moderadamente eficaz y el 13% poco eficaz. Se concluye que, aunque la gestión del talento humano tiene efectos positivos, persisten desafíos relacionados con la falta de actualización normativa, la redistribución del personal y la adecuación de programas de formación. Se recomienda fortalecer la planificación del talento humano mediante estrategias más dinámicas y alineadas con las necesidades organizacionales.

**Palabras clave:** Talento humano, desempeño, planificación estratégica, capacitación.

#### ABSTRACT

The study on human talent and performance evaluation in the Jipijapa Municipal Government addresses the problem of insufficient planning and management of human talent, which affects job performance and institutional efficiency. Its main objective was to determine how human talent planning affects the evaluation of the performance of officials, with the purpose of proposing improvement strategies. The methodology used was descriptive, inductive and analytical, using surveys and interviews directed to 126 officials of the GAD. The results reflect that 84% of employees receive training, but 44% consider that this is insufficient; 52% perceive that human talent processes improve their performance, although 32% see a limited impact; and only 40% consider the allocation of human resources to be adequate. Regarding the organizational climate, 40% rate it as very effective, 48% moderately effective and 13% not very effective. It is concluded that, although human talent management has positive effects, challenges persist related to the lack of regulatory updates, the redistribution of personnel and the adaptation of training programs. It is recommended to strengthen human talent planning through more dynamic strategies aligned with organizational needs.

**Keywords:** Human talent, performance, strategic planning, training.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [gladys.delpino@unesum.edu.ec](mailto:gladys.delpino@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0002-4837-5958>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [lucas-paola7461@unesum.edu.ec](mailto:lucas-paola7461@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0009-0009-7025-6494>



## RESUMIO

O estudo sobre talento humano e avaliação de desempenho no Governo Municipal de Jipijapa aborda o problema do planejamento e gestão insuficientes do talento humano, o que afeta o desempenho no trabalho e a eficiência institucional. Seu principal objetivo foi determinar como o planejamento de talentos humanos afeta a avaliação de desempenho dos funcionários, com o objetivo de propor estratégias de melhoria. A metodologia utilizada foi descritiva, indutiva e analítica, por meio de pesquisas e entrevistas direcionadas a 126 funcionários do GAD. Os resultados mostram que 84% dos funcionários recebem treinamento, mas 44% o consideram insuficiente; 52% percebem que os processos de talento humano melhoram seu desempenho, embora 32% vejam um impacto limitado; e apenas 40% consideram a alocação de recursos humanos adequada. Em relação ao clima organizacional, 40% o classificam como muito eficaz, 48% moderadamente eficaz e 13% pouco eficaz.

**Palavras-chave:** Talento humano, desempenho, planejamento estratégico, treinamento.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la planificación del talento humano es un pilar esencial para el éxito de las organizaciones, tanto en el sector público como en el privado. Según la Organización Internacional del Trabajo (2021), la gestión efectiva del talento humano impacta directamente en la productividad y en la sostenibilidad de las instituciones. En este contexto, la evaluación del desempeño es una herramienta fundamental que permite medir la eficacia de los empleados, identificar áreas de mejora y promover un desarrollo organizacional basado en la optimización de recursos humanos.

En América Latina, los gobiernos han impulsado políticas de modernización administrativa para mejorar la eficiencia de sus instituciones. Sin embargo, los informes del Banco Interamericano de Desarrollo (2022), señalan que aún persisten desafíos en la planificación del talento humano, como la falta de capacitación continua, la ausencia de indicadores de gestión y la carencia de procesos estructurados para evaluar el desempeño del personal en el sector público. Esto afecta la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía y limita el crecimiento profesional de los funcionarios.

En Ecuador, la planificación del talento humano en el sector público está regulada por la Ley Orgánica del Servicio Público (2021), que

establece lineamientos para la gestión del personal y la evaluación del desempeño. No obstante, estudios realizados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo evidencian que muchas instituciones gubernamentales presentan debilidades en la aplicación de estrategias efectivas para gestionar su talento humano, lo que repercute en la prestación de servicios y en la consecución de los objetivos institucionales.

A nivel local, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Jipijapa, la planificación del talento humano y la evaluación del desempeño se enfrentan a diversos retos. Entre ellos, la falta de un sistema de medición claro y continuo que permita valorar objetivamente el rendimiento de los servidores públicos, la escasez de programas de capacitación y el desconocimiento de herramientas de gestión que optimicen la toma de decisiones en materia de talento humano.

La problemática radica en que la ausencia de una adecuada planificación del talento humano puede generar deficiencias en el desempeño laboral, afectando la eficiencia operativa del GAD Municipal de Jipijapa.

En este sentido, el estudio tiene como objetivo principal determinar cómo la planificación del talento humano incide en la evaluación del desempeño en el GAD Municipal de Jipijapa,

con el fin de proponer estrategias que permitan mejorar la gestión del personal y contribuir al fortalecimiento institucional.

### Talento humano y su gestión en las organizaciones

El talento humano es el conjunto de habilidades, conocimientos, capacidades y competencias que poseen los individuos dentro de una organización, los cuales permiten el desarrollo y crecimiento tanto de la empresa como de los propios trabajadores. La gestión del talento humano ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, pasando de un enfoque mecanicista en la Revolución Industrial, donde los empleados eran vistos como simples recursos productivos, hasta una visión estratégica en la actualidad, donde los trabajadores son considerados el activo más valioso de las organizaciones (Moreira & Rodríguez, 2024).

Durante el siglo XX, con la aparición de teorías como la de Frederick Taylor y Henri Fayol, la gestión del talento humano se enfocaba en la especialización y la eficiencia operativa. Posteriormente, con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, se reconoció la importancia del bienestar y la motivación de los empleados para mejorar la productividad. En la actualidad, la gestión del talento humano ha evolucionado hacia un modelo centrado en el desarrollo de competencias, la innovación y el compromiso organizacional (Moreira & Rodríguez, 2024).

Cabe mencionar que, el talento humano es un factor indispensable para la competitividad y sostenibilidad de cualquier organización. Un equipo de trabajo altamente capacitado y motivado no solo incrementa la productividad, sino que también impulsa la innovación y mejora la calidad del servicio o producto ofrecido (Damian, 2023).

Por lo tanto, las empresas que invierten en la gestión del talento humano pueden lograr ventajas competitivas al fortalecer la fidelización de sus empleados, reducir la rotación laboral

y fomentar un clima organizacional positivo. Además, un personal bien gestionado permite una mejor adaptación a los cambios del mercado y a las nuevas tendencias tecnológicas (Damian, 2023).

Según Espinoza y Montalvo (2021), la gestión eficiente del talento humano tiene los siguientes impactos en una organización:

- Incremento en la productividad: los empleados motivados y capacitados generan mejores resultados.
- Reducción del ausentismo y la rotación laboral: al sentirse valorados, los trabajadores tienen mayor compromiso con la empresa.
- Mejora del clima organizacional: un ambiente de trabajo positivo fomenta la colaboración y la creatividad.
- Atracción de talento de calidad: las empresas con buena gestión del talento humano son más atractivas para los profesionales altamente calificados.

Por otra parte, la gestión estratégica del talento humano consiste en alinear las capacidades, habilidades y conocimientos del personal con los objetivos organizacionales. Este enfoque implica no solo la contratación y retención de empleados, sino también su desarrollo continuo y motivación para garantizar un desempeño óptimo (Moncayo, 2024).

Para llevar a cabo una gestión estratégica efectiva, las organizaciones deben aplicar procesos sistemáticos como el análisis de competencias, la planificación de la sucesión y el desarrollo de planes de carrera. Además, es fundamental la implementación de políticas de compensación y beneficios que incentiven el compromiso y la productividad de los empleados (Moncayo, 2024).

La planificación del talento humano también es un proceso que permite a las organizaciones prever las necesidades futuras de personal y

garantizar la disponibilidad de los recursos humanos adecuados para alcanzar sus objetivos estratégicos. Según López (2023), este proceso involucra la identificación de competencias clave, el diseño de estrategias de reclutamiento y la implementación de programas de capacitación.

Una planificación efectiva del talento humano permite optimizar la asignación de recursos, reducir costos operativos y mejorar la eficiencia organizacional. Además, contribuye a la retención del talento al proporcionar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a los empleados (Alva, 2022).

Además, la gestión del talento humano se basa en una serie de procesos fundamentales que garantizan el desarrollo y bienestar de los empleados dentro de una organización. Entre los más importantes se encuentran:

**Reclutamiento y selección:** Es el proceso mediante el cual una organización identifica, atrae y elige a los candidatos más idóneos para ocupar un puesto de trabajo. Según Lasso (2023), este proceso debe ser estratégico y alineado con las necesidades de la empresa para garantizar una contratación eficiente.

Las etapas del reclutamiento incluyen:

- **Análisis del puesto:** identificación de las habilidades y competencias requeridas.
- **Atracción de talento:** publicación de vacantes en medios adecuados.
- **Selección:** evaluación de los candidatos mediante entrevistas, pruebas psicométricas y dinámicas grupales.

Un proceso de reclutamiento eficiente reduce la rotación laboral y mejora el desempeño organizacional (Lasso, 2023).

Así mismo, la capacitación y el desarrollo profesional son esenciales para mejorar las competencias del talento humano y asegurar que los empleados estén preparados para enfrentar

los desafíos del mercado. Según Bacilio et al. (2022), la capacitación continua incrementa la productividad, fomenta la innovación y mejora el compromiso organizacional.

Las estrategias de capacitación incluyen:

- **Capacitación técnica:** enfocada en mejorar habilidades específicas.
- **Capacitación en liderazgo:** desarrollo de competencias gerenciales.
- **Aprendizaje organizacional:** programas de formación interna y mentoría.

Por otra parte, la retención del talento es el conjunto de estrategias que implementan las organizaciones para evitar la fuga de empleados clave. Según García et al. (2024), algunas de las mejores prácticas para la retención incluyen:

- **Políticas de compensación y beneficios** atractivas.
- **Oportunidades de crecimiento y promoción interna.**
- **Ambiente de trabajo positivo y motivador.**

Desde otro aspecto, el clima organizacional se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo. Un clima positivo aumenta la motivación y el compromiso, lo que se traduce en mayor productividad y satisfacción laboral (Alfa, 2023).

Entre las estrategias para mejorar el clima organizacional destacan:

- **Reconocimiento y recompensas:** incentivos por buen desempeño.
- **Liderazgo efectivo:** fomentar una cultura de comunicación y confianza.
- **Equilibrio entre vida laboral y personal:** flexibilidad de horarios y apoyo al bienestar de los empleados.

En definitiva, la gestión del talento humano es un factor determinante en el éxito de cualquier organización. Una planificación eficiente, acompañada de estrategias de reclutamiento, capacitación, retención y motivación, permite mejorar el desempeño organizacional y generar un ambiente de trabajo favorable. En un entorno cada vez más competitivo, las empresas deben adoptar enfoques estratégicos para maximizar el potencial de su capital humano y garantizar su crecimiento sostenible.

### Evaluación del desempeño: fundamentos y aplicaciones

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se mide y analiza el rendimiento de los empleados en función de los objetivos organizacionales, las competencias laborales y los estándares previamente establecidos (Torres & López, 2020). Este proceso permite identificar fortalezas y áreas de mejora en el personal, proporcionando información clave para la toma de decisiones en materia de capacitación, promoción y desarrollo profesional.

Entre las principales características de la evaluación del desempeño se encuentran:

- **Objetividad:** debe basarse en criterios previamente establecidos y en mediciones cuantificables.
- **Periodicidad:** se debe realizar en intervalos regulares para garantizar su efectividad.
- **Participación activa:** involucra tanto a supervisores como a empleados en un proceso de retroalimentación continua.
- **Enfoque en el desarrollo:** busca mejorar el desempeño y la productividad a través de estrategias de capacitación y motivación.
- **Alineación con los objetivos organizacionales:** debe estar integrada en la planificación estratégica de la empresa (Cachi, 2020).

Por otro lado, su importancia en la administración pública en el sector público, la evaluación del desempeño es fundamental para garantizar la eficiencia y calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía. Según Heredia y Narváz (2021), una adecuada evaluación del desempeño en la administración pública permite:

- Optimizar la gestión del talento humano, asegurando que los empleados cumplan con los estándares exigidos.
- Mejorar la toma de decisiones en relación con ascensos, capacitaciones y reestructuraciones.
- Asegurar la transparencia y equidad en la gestión pública, garantizando que las evaluaciones sean justas y basadas en méritos.
- Alinear el desempeño individual con los objetivos institucionales, promoviendo una mayor eficiencia en la ejecución de políticas públicas.

En cuanto a sus objetivos la evaluación del desempeño tiene múltiples objetivos, entre los que destacan:

- Medir la eficiencia y productividad de los empleados en sus funciones diarias.
- Detectar necesidades de capacitación para fortalecer habilidades y competencias.
- Motivar a los empleados mediante reconocimiento y retroalimentación constructiva.
- Identificar potenciales líderes y candidatos para promociones internas.
- Garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales mediante la alineación del desempeño con la estrategia de la empresa (García & Pérez, 2022).

Asimismo, los modelos y enfoques de evaluación del desempeño existen diversas metodologías para evaluar el desempeño del personal, cada uno con sus ventajas y limitaciones. A continuación, se describen los modelos más utilizados en la práctica organizacional.

Por un lado, la Evaluación 360°, siendo es un enfoque integral que recopila retroalimentación de diversas fuentes, como supervisores, compañeros de trabajo, subordinados y clientes (Izquierdo, Vega, & Sterling, 2024). Su objetivo es proporcionar una visión más completa del desempeño del empleado y reducir la subjetividad en la evaluación.

Por otro lado, el método de escalas gráficas, consiste en utilizar una escala numérica o descriptiva para calificar el desempeño de los empleados en diferentes aspectos, como habilidades técnicas, responsabilidad, puntualidad y trabajo en equipo (Gómez & Ruiz, 2020).

Además, el método de incidentes críticos se basa en la identificación y análisis de situaciones específicas en las que el empleado haya demostrado un desempeño excepcionalmente bueno o deficiente (Martínez & López, 2022). Se enfoca en el comportamiento del trabajador ante eventos críticos en su entorno laboral.

Finalmente, la evaluación basada en competencias mide el desempeño de los empleados en función de competencias clave previamente definidas, como liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones y resolución de problemas (Peralta & Vera, 2023). Se utiliza ampliamente en organizaciones que buscan desarrollar el talento humano alineado con su estrategia empresarial.

Dentro de lo mencionado, la evaluación del desempeño es una herramienta fundamental para medir, analizar y mejorar el rendimiento de los empleados en cualquier organización. En la administración pública, su importancia radica en la optimización de los recursos humanos y en la mejora de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Existen diversos modelos de evaluación, desde enfoques tradicionales como las escalas gráficas hasta métodos más integrales como la evaluación 360°. Independientemente del modelo utilizado, la clave del éxito en la evaluación del desempeño radica en su aplicación objetiva, regular y alineada con los objetivos organizacionales.

## METODOLOGÍA

El enfoque metodológico se diseñó de manera integral, combinando diversos métodos, técnicas e instrumentos con el propósito de recopilar, analizar e interpretar información sobre la planificación del talento humano y su influencia en la evaluación del desempeño en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Jipijapa. De esta manera, se garantizó la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos.

En relación con los métodos utilizados, el estudio aplicó el método descriptivo, el cual permitió detallar las características de la planificación del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios. Asimismo, el método inductivo se empleó para analizar patrones en las respuestas obtenidas a partir de encuestas y entrevistas, facilitando la formulación de conclusiones generales sobre la relación entre ambas variables.

Por otro lado, el método deductivo permitió verificar cómo los principios teóricos de la gestión del talento humano se reflejan en la realidad del GAD Municipal. Además, el método analítico contribuyó a desglosar cada uno de los elementos del sistema de planificación del talento humano para su estudio detallado.

De igual forma, se aplicó el método comparativo, que posibilitó identificar semejanzas y diferencias en la percepción de los funcionarios sobre la planificación del talento humano y su impacto en distintas áreas del desempeño. Finalmente, el método participativo fomentó la interacción activa de los involucrados en el estudio, a través de entrevistas con el jefe de talento humano y encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo.

En cuanto a las técnicas empleadas para la recolección de información cualitativa, se utilizó la entrevista, la cual permitió obtener datos detallados sobre los desafíos y estrategias relacionadas con la planificación del talento humano desde la perspectiva del jefe de talento humano. Mientras tanto, la aplicación de

encuestas facilitó la recopilación de opiniones y percepciones de los funcionarios, permitiendo evaluar el impacto de la planificación del talento humano en su desempeño laboral.

Respecto a la población y la muestra, el estudio consideró como población a los 126 funcionarios del GAD Municipal de Jipijapa, incluyendo tanto personal administrativo como operativo. Debido a que se trabajó con la totalidad de los integrantes, no fue necesario realizar un muestreo, lo que garantizó que los resultados fueran representativos y libres de sesgos derivados de una selección parcial de los participantes.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente matriz de indicadores ha sido elaborada a partir de la entrevista realizada al jefe de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Jipijapa, con el objetivo de estructurar y mejorar la información recopilada sobre la planificación del talento humano y su impacto en la evaluación del

desempeño.

Esta matriz permite analizar de manera sistemática los principales aspectos relacionados con la gestión del talento humano, incluyendo estrategias de alineación con los objetivos organizacionales, herramientas de evaluación del desempeño, metodologías utilizadas para la medición del impacto en los colaboradores, desafíos normativos y mecanismos de redistribución equitativa del personal.

Asimismo, la matriz facilita la identificación de factores críticos que inciden en la planificación del talento humano, tales como la falta de claridad normativa, la sobrecarga de trabajo en ciertas áreas y la necesidad de actualización de las políticas de gestión del personal. A través de indicadores precisos y respuestas mejoradas, esta herramienta proporciona un enfoque estructurado para la toma de decisiones y la optimización de los procesos de talento humano dentro del GAD Municipal de Jipijapa.

**Tabla 1**

*Entrevista dirigida al jefe de talento humano*

Indicador	Respuesta
Estrategias de alineación entre gestión del talento humano y evaluación del desempeño	Se aplican programas de evaluación de competencias y objetivos alineados con los planes estratégicos, además de herramientas de retroalimentación periódica para optimizar el desempeño global.
Identificación de necesidades de formación y capacitación	Se realizan análisis de brechas de competencias mediante evaluaciones de desempeño y encuestas internas, además de considerar demandas específicas de cada área y objetivos institucionales.
Indicadores de medición de la efectividad en la gestión del talento humano	Se emplean indicadores como tasa de cumplimiento de objetivos, productividad por área y participación en programas de capacitación, lo que permite identificar áreas críticas y fortalecer el compromiso del personal.
Vinculación de metas estratégicas con la gestión del talento humano	Las metas se diseñan en coordinación con áreas estratégicas y operativas, garantizando su alineación con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y los objetivos institucionales.
Herramientas y metodologías para evaluar el impacto del talento humano en el desempeño	Se utilizan matrices de competencias, evaluaciones 360° y análisis de desempeño, complementados con encuestas de clima laboral.

Adecuación del marco normativo a las necesidades actuales del talento humano	Aunque el marco normativo es funcional, requiere actualizaciones para adaptarse a las nuevas dinámicas laborales, como competencias digitales y teletrabajo.
Impacto de la falta de claridad normativa en la planificación del talento humano	La falta de claridad en las normativas genera incertidumbre en la contratación, evaluación y capacitación, lo que retrasa la toma de decisiones y dificulta la implementación de planes estratégicos.
Acciones para actualizar normativas en la gestión del talento humano	Se ha iniciado un proceso de revisión de normativas internas y externas en colaboración con el área legal, con el fin de proponer actualizaciones que reflejen las necesidades del personal y de la institución.
Desafíos en la implementación de un marco normativo claro	Los principales desafíos incluyen la resistencia al cambio, la falta de recursos para su implementación y la necesidad de capacitación continua del personal.
Efecto de la ausencia de normativas claras en el cumplimiento de objetivos estratégicos	La falta de claridad normativa limita la eficacia de los programas de desarrollo y evaluación, afectando la alineación del talento humano con los objetivos estratégicos del GAD y reduciendo la eficiencia operativa.
Factores que dificultan la asignación eficiente de los recursos humanos	Entre los principales factores se encuentran la ausencia de análisis actualizados de carga laboral, la falta de un sistema de redistribución dinámica y la rigidez en los procesos de contratación.
Evaluación del impacto de la distribución del talento humano en el desempeño	Se emplean indicadores como cumplimiento de metas por área, tasa de ausentismo y percepción del personal en encuestas internas, lo que facilita la identificación de áreas con recursos insuficientes o sobrecargados.
Medidas adoptadas para mejorar la asignación del personal	Se han aplicado análisis periódicos de carga laboral, rotación estratégica de personal y la incorporación de perfiles multifuncionales para optimizar la asignación de recursos.
Impacto de la sobrecarga de trabajo en el desempeño organizacional	La sobrecarga genera estrés, reduce la productividad y afecta el clima laboral, lo que se traduce en evaluaciones de desempeño más bajas y una mayor rotación de personal en las áreas afectadas.
Mecanismos de redistribución equitativa del talento humano	Se cuenta con un sistema de análisis de carga laboral y reuniones periódicas con jefes de área para ajustar la asignación del personal. Además, se promueve la rotación interna como solución temporal en casos de sobrecarga.

---

*Nota.* Resultados de la entrevista aplicada al jefe de talento humano del GAD Jipijapa.



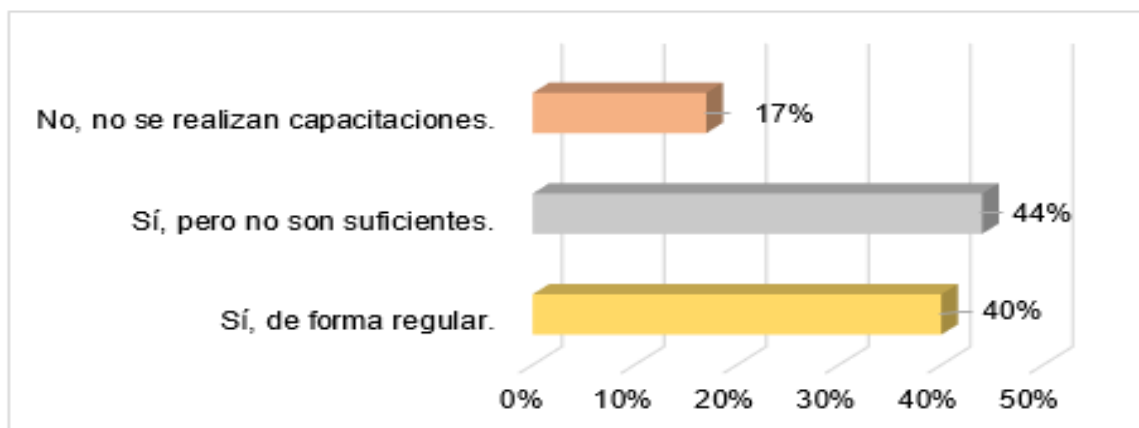
El análisis de la matriz evidencia que la gestión del talento humano en el GAD Municipal de Jipijapa se basa en estrategias estructuradas para alinear el desempeño laboral con los objetivos institucionales, apoyándose en herramientas como evaluaciones 360° y matrices de competencias. Sin embargo, se identifican desafíos como la falta de actualización normativa y la sobrecarga de trabajo en ciertas áreas, lo que concuerda con estudios previos que resaltan la influencia de la planificación estratégica en la eficiencia operativa (Moreira & Rodríguez, 2024). Asimismo, la necesidad de un marco normativo claro y actualizado coincide con los hallazgos de Martínez y López (2022), quienes sostienen que la ambigüedad

regulatoria afecta la toma de decisiones en la gestión pública. Por otro lado, la importancia de la capacitación y la redistribución equitativa del talento humano se alinea con las conclusiones de García et al. (2024), quienes enfatizan que una evaluación del desempeño efectiva contribuye significativamente al desarrollo organizacional y la productividad. En consecuencia, los resultados sugieren que una planificación más dinámica y una normativa ajustada a las exigencias actuales podrían optimizar la asignación de recursos humanos y fortalecer el impacto de la gestión del talento en el desempeño institucional.

**Encuesta dirigida a los servidores públicos**

**Figura 1**

*Capacitaciones periódicas según necesidades de desempeño*



**Nota.** Información proporcionada por los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Jipijapa.

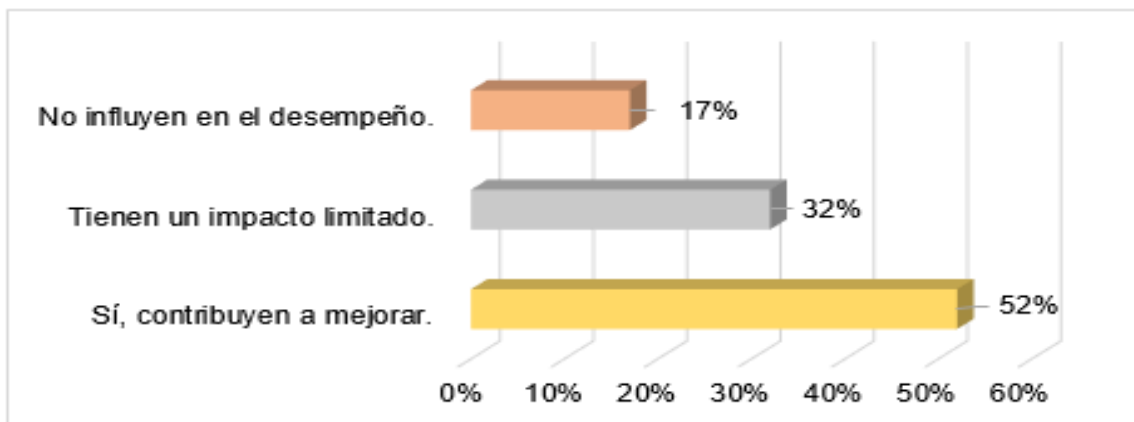
El 84% de los funcionarios recibe capacitaciones, solo el 40% considera que estas son regulares y adecuadas, mientras que el 44% las percibe insuficientes y un 17% indica que no se realizan. Esto sugiere una brecha entre la oferta de formación y las necesidades reales del personal, lo que coincide con estudios como el de Moreira y Rodríguez (2024), quienes señalan que la falta de programas de capacitación estructurados impacta negativamente en la productividad y el compromiso laboral. Asimismo, Martínez y López (2022) destacan que una formación deficiente limita el desarrollo de competencias

clave, afectando la alineación con los objetivos institucionales. En línea con García et al. (2024), la capacitación efectiva debe ser continua y basada en evaluaciones de desempeño para garantizar su impacto.

En este sentido, es necesario fortalecer la planificación de la formación en el GAD Municipal de Jipijapa, priorizando programas ajustados a las evaluaciones de desempeño para optimizar la gestión del talento humano y mejorar la eficiencia organizacional.

**Figura 2**

*Impacto de los procesos de gestión del talento humano en el rendimiento laboral*



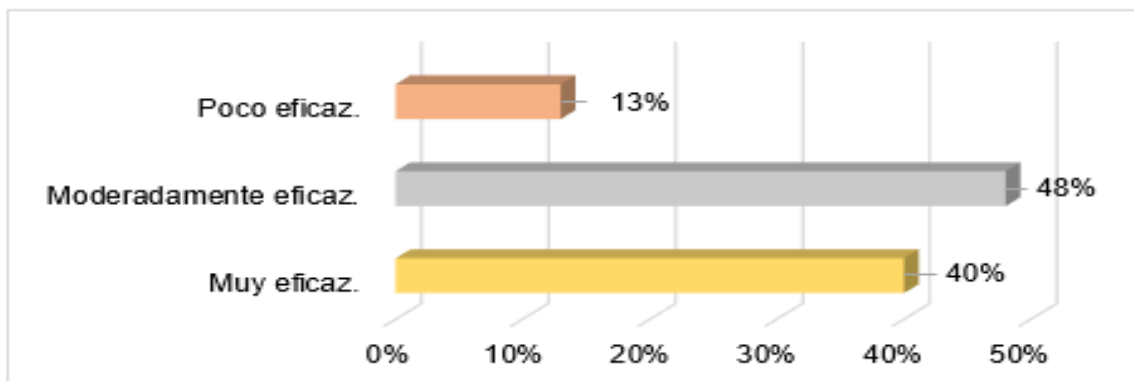
**Nota.** Información proporcionada por los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Jipijapa.

El 52% de los funcionarios reconoce que los procesos de gestión del talento humano contribuyen a mejorar su rendimiento laboral, mientras que un 32% percibe un impacto limitado y un 17% considera que no influyen en su desempeño. Estos resultados evidencian que, aunque la gestión del talento humano tiene efectos positivos, aún existen áreas de mejora para maximizar su impacto. Estudios como el de Moreira y Rodríguez (2024) destacan que una gestión eficiente del talento humano fortalece el desempeño laboral al mejorar la capacitación y el desarrollo profesional. Por su parte, Martínez

y López (2022) argumentan que la falta de estrategias adecuadas en la administración del personal puede generar desmotivación y reducir la productividad. En este contexto, García et al. (2024) sugieren que para potenciar el impacto en el rendimiento, es fundamental implementar políticas de gestión más dinámicas y alineadas con las necesidades organizacionales. Por lo tanto, es crucial fortalecer la planificación y ejecución de los procesos de talento humano en el GAD Municipal de Jipijapa, asegurando su efectividad en la mejora del desempeño.

**Figura 3**

*Eficacia de la gestión del talento humano para promover un ambiente laboral óptimo*



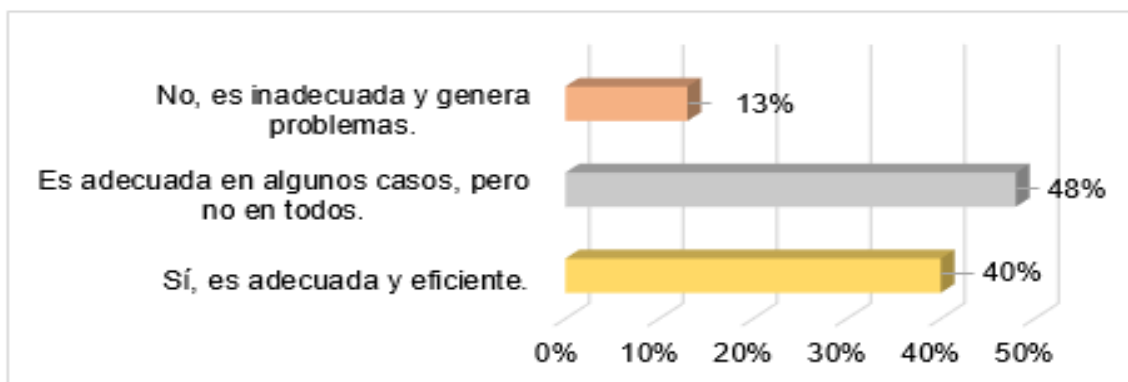
**Nota.** Información proporcionada por los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Jipijapa.

El 40% de los funcionarios percibe la gestión del talento humano como muy eficaz para promover un ambiente laboral óptimo, mientras que el 48% la considera moderadamente eficaz y un 13% la califica como poco eficaz. Estos resultados sugieren que, si bien existe una percepción positiva sobre su impacto, aún hay oportunidades de mejora para fortalecer el clima organizacional. De acuerdo con Moreira y Rodríguez (2024), una gestión eficiente del talento humano contribuye significativamente a la satisfacción y el compromiso de los empleados, reduciendo la rotación laboral. Asimismo, Martínez y López

(2022) afirman que la motivación y el bienestar en el entorno de trabajo dependen en gran medida de estrategias de talento humano que incluyan desarrollo profesional y reconocimiento. En la misma línea, García et al. (2024) enfatizan que la gestión del talento debe ser proactiva para abordar factores que afectan el ambiente laboral, como la comunicación interna y la carga de trabajo. Por lo tanto, el GAD Municipal de Jipijapa debe fortalecer sus estrategias de talento humano, enfocándose en la mejora continua del clima organizacional para garantizar un mayor bienestar y productividad del personal.

**Figura 4**

*Percepción sobre la asignación de recursos humanos*



**Nota.** Información proporcionada por los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Jipijapa.

El 40% de los funcionarios considera adecuada y eficiente la asignación de recursos humanos en su área, mientras que el 48% la percibe como adecuada solo en ciertos casos y un 13% la califica como inadecuada, generando problemas operativos.

Estos resultados indican que, si bien existe una distribución relativamente equilibrada del personal, persisten deficiencias que afectan la eficiencia organizacional. Según Moreira y Rodríguez (2024), una asignación ineficiente de recursos humanos puede generar sobrecarga de trabajo en algunas áreas y subutilización en otras, afectando el desempeño general.

Asimismo, Martínez y López (2022) sostienen que una gestión estratégica del talento humano debe basarse en análisis de carga laboral para optimizar la distribución del personal.

En esta línea, García et al. (2024) argumentan que la equidad en la asignación de recursos mejora la productividad y reduce el estrés laboral. Por ello, el GAD Municipal de Jipijapa debe fortalecer sus estrategias de planificación del talento humano para garantizar una asignación más equilibrada y eficiente, optimizando así el rendimiento institucional.

## CONCLUSIONES

Se evidencia que la gestión del talento humano en el GAD Municipal de Jipijapa tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los funcionarios, aunque con áreas de mejora. Si bien los procesos de planificación y evaluación del talento humano han contribuido a la eficiencia operativa, se requiere un enfoque más estratégico y dinámico para optimizar su impacto en el rendimiento del personal.

Los resultados indican que las capacitaciones periódicas no son suficientes para cubrir las necesidades de formación identificadas en la evaluación del desempeño, lo que limita el desarrollo de competencias del personal. Además, la asignación de recursos humanos presenta deficiencias en algunas áreas, lo que genera sobrecarga de trabajo y afecta la eficiencia operativa del GAD.

Se concluye que la falta de actualización normativa y la ausencia de mecanismos claros para la redistribución equitativa del talento humano han generado desafíos en la gestión del personal.

Para mejorar la eficacia de la evaluación del desempeño, es fundamental fortalecer la planificación del talento humano con estrategias basadas en datos objetivos, garantizando así una mayor alineación con los objetivos institucionales del GAD Municipal de Jipijapa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfa. (2023). *Análisis y descripción de cargos: Definiendo el talento humano que necesitas para tener procesos exitosos*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/an%C3%A1lisis-y-descripci%C3%B3n-de-cargos-definiendo-el-talento-humano-kpql/?originalSubdomain=es>

Alva, F. A. (2022). *Gestión del talento humano y calidad de servicio en Caja Piura – 2022*. Obtenido de Sapienza: Revista Internacional de

Estudios Interdisciplinarios , 3 (2), 802–815: <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.407>

Bacilio, J. d., Cedeño, J. M., Solórzano, S. P., & Vaca, S. S. (2022). *Gestión estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador*. Obtenido de Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación pp. 91-98: <https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/view/447/522>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Políticas de gestión del talento humano en América Latina*.

Cachi, S. Q. (2020). *Importancia de la evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de Universidad Nacional Del Altiplano: [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_36479299c04a073fa1353167a1199f79](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_36479299c04a073fa1353167a1199f79)

Damian, E. J. (2023). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el estudio Chávez Tovar S.A.C, Chiclayo, 2020*. Obtenido de [Tesis, Universidad Señor de Sipán]: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10736>

Espinoza, K. B., & Montalvo, J. C. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de Covid*. Obtenido de [Tesis, Universidad Continental]: <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10409>

Fontalvo, T. J., De la Hoz, E. J., & Marrugo, N. (2020). *Evaluación del desempeño y análisis de eficiencia del nivel sigma en la evaluación de la calidad del servicio en una institución de educación superior*. Obtenido de Formación universitaria, 13(6), 247-254: <https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/10022>

García, J. I., Vimos, K. E., Esparza, S. S., & Ramírez, N. B. (2024). *Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia*

- para mejorar la productividad laboral. Obtenido de Código Científico Revista De Investigación, 5(1), 299–325: <https://doi.org/10.55813/gaeaccri/v5/n1/384>
- García, M., & Pérez, A. (2022). *Evaluación del desempeño y gestión del talento humano*. Obtenido de Editorial Alianza. : <https://doi.org/10.1234/alianza-evaluacion2022>
- Gómez, P., & Ruiz, F. (2020). *Evaluación del desempeño organizacional: El papel del control estratégico*. Obtenido de Valencia: Tirant Lo Blanch.
- Heredia, M. A., & Narváez, C. I. (2021). *La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud*. Obtenido de Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 6(12), 213–241: <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288>
- Hernández, E. (2022). *Impacto de la implementación de la evaluación del desempeño por competencias en la gestión del talento humano en la empresa Ingeniería Colombiana Ltda*. Obtenido de [Tesis, Universidad Militar Nueva Granada]: <http://hdl.handle.net/10654/41362>
- Izquierdo, Y. A., Vega, P. V., & Sterling, D. (2024). *Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral*. Obtenido de Código Científico Revista De Investigación, 5(1), 299–325: <https://doi.org/10.55813/gaeaccri/v5/n1/384>
- Lasso, D. M. (2023). *Propuesta de mejora de la Gestión del Talento Humano de la empresa Aphone Center Cía. Ltda. de la ciudad de Quito, 2022*. Obtenido de [Tesis, Escuela de Posgrado Newman]: <https://repositorio.epnewman.edu.pe/handle/20.500.12892/729>
- Ley Orgánica del Servicio Público. (28 de marzo de 2021). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)
- López, M. (2023). *Cuáles son las funciones del talento humano de las empresas*. Obtenido de Sesame: <https://www.sesamehr.co/blog/gestion-de-equipos/funciones-talento-humano/>
- Martínez, C., & López, D. (2022). *Evaluación del desempeño en el sector público: Métodos y desafíos*. Obtenido de Editorial Técnica.
- Moncayo, T. S. (2024). *Gestión administrativa en el cumplimiento de normas y políticas del área de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jama*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/6243/1/Moncayo%20Mej%c3%ada%20Talya%20Stefania.pdf>
- Moreira, J. E., & Rodríguez, A. G. (2024). *Gestión de talento humano y el desempeño laboral del GAD Municipal de Portoviejo*. Obtenido de Ciencia y Desarrollo, 27(2), 371–381: <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2629>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). Informe sobre la Gestión del Talento Humano en América Latina. OIT.
- Paillacho, S. D. (2023). *Sistema de evaluación del desempeño del talento humano de la compañía Exibal*. Obtenido de [Tesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]: <http://dSPACE.espace.edu.ec/handle/123456789/21820>
- Peralta, C. A., & Vera, M. N. (2023). *Evaluación del desempeño laboral en la productividad de los servidores públicos del área administrativa del IESS del cantón Chone periodo 2021-2022*. Obtenido de [Tesis, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí]: <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/2215>
- Torres, H., & López, C. (2020). *Evaluación del desempeño y mejora continua*. Obtenido de Editorial Esfera. : <https://doi.org/10.1234/esfera-desempeno2020>